

Для того чтобы создать сбалансированную программу по поддержанию уровня лояльности клиентов, многие компании стараются в первую очередь повлиять на разовых покупателей. Эта целевая группа наиболее важна для тех компаний, у которых отсутствует ярко выраженный визуальный стиль, существует большое количество субститутов, и конкуренция строится в основном на ценовом факторе.

Широко признан тот факт, что лояльность является ключевой определяющей долгосрочного финансового успеха предприятия, поэтому необходимо постоянно поддерживать обратную связь с клиентами, поддерживая уровень их лояльности. На основе анализа удовлетворенности потребителей и менеджмента жалоб компания сможет осознанно решать проблемы, т.к. будет знать, в чем конкретно они выражаются. Тщательный анализ обратной связи очень важен для компании.

Кроме того, большую значимость при работе с клиентами имеет так называемый *frontline personnel* — персонал, работающий с потребителями. Сотрудники, которые непосредственно находятся в контакте с потребителями, занимаясь предоставлением сервисных услуг, могут быть очень полезны как своеобразные "информационные каналы".

Таким образом, выравнивание компаний по цене, качеству и составу товаров и услуг, ужесточение требований потребителей заставляют руководство направлять усилия на выработку новой стратегии, поиск и реализацию новых способов и форм неценовой конкуренции, в основе которых лежит маркетинг взаимоотношений. При этом задачи определения прибыльности по каждому клиенту и управление взаимоотношениями с наиболее прибыльными из них (формирование прибыльной клиентской базы) из декларации превращаются в необходимое условие элементарного выживания.

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К РЫНКУ

М.И. Латушко, канд. воен. наук, доцент

Белорусский государственный аграрный технический университет (г. Минск)

УДК 631.1.016:005.411

Под реструктуризацией автором понимается процесс адаптации, подгонки внутренних структур организации малой экономической системы, вне зависимости от ее масштабности и организационно-правовой формы, к постоянно меняющимся внешним условиям большой экономической системы. В нынешних условиях, характеризующихся низкой конкурентоспособностью предприятий и отсутствием у них опыта организации бизнес-процесса, реструктуризация обуславливается:

- не востребуемостью на рынке производимых товаров;
- отсутствием работоспособной системы организации и управления производственной, торговой и сбытовой деятельностью;
- конкуренцией с отечественными и зарубежными товаропроизводителями;
- наличием предприятий-монополистов;
- низким потребительским качеством значительной доли изготавливаемых товаров;
- физическим и моральным старением части активов предприятий;
- высоким уровнем затрат, наличием в структуре активов предприятий затратных объектов.

Конечной целью реструктуризации предприятий (фирм) является повышение эффективности и устойчивости их функционирования.

Объектами реструктуризации на предприятии могут быть: организационно-правовая структура, система управления, маркетинговая деятельность, имущество предприятия, производство, кадры, финансы.

Принципиальными элементами реформирования предприятия являются совершенствование управления его деятельностью и реструктуризация его основной деятельности (создание новой организационной структуры с учётом уточнения и / или изменения основных направлений конкретного бизнеса). Два возможных базовых варианта взаимосвязи указанных элементов при реформировании предприятий приведены на рисунке 1.



Рисунок 1 — Варианты организации работ по реформированию предприятия

Анализируя примеры положительного опыта реструктуризации российских и некоторых белорусских предприятий, можно выделить следующие ее *особенности*:

1. Освоение технологий менеджмента и использование внутренних резервов полностью находятся в компетенции руководителей предприятий и отечественных консультантов.

2. Реальный положительный опыт стратегического маркетинга с учетом международной конкуренции (поиск хорошего продукта и хорошей технологии) в большинстве случаев сосредоточен на Западе. Поэтому без привлечения западных консультантов и технологий решить эту задачу в ближайший период времени проблематично.

3. Создание благоприятных условий для привлечения инвестиций, необходимых при реформировании предприятий, решается путем:

- на уровне правительства — создания благоприятного инвестиционного климата в стране;

- на уровне предприятия — отбора высокоэффективных проектов для инвестирования, проведения качественного технико-экономического обоснования, а также эффективного управления их реализацией.

Насколько успешен выход предприятия из кризисного (предкризисного) состояния, зависит, прежде всего, от того, в какой мере в процессе реструктуризации удалось сочетать решение вопросов модернизации производства и управления.

С этой точки зрения особо важное значение приобретает разработка комплексной программы реструктуризации, ориентированной на типовые проблемы повышения конкурентоспособности организации. Она должна включать следующие разделы:

1. Общие положения.
2. Цель и основания для разработки.
3. Руководитель программы и ответственные исполнители.
4. Результаты комплексной диагностики организации.
5. Обеспечение программы (ресурсное, информационное, правовое, методическое, организационное).

6. Направления реструктуризации.

7. Ожидаемые результаты внедрения.

8. Результаты моделирования и расчётов.

Реструктуризация организации может осуществляться по схеме (рисунок 2).

Предлагаемая программа реструктуризации ориентирована на типовые проблемы повышения конкурентоспособности. В каждой конкретной организации структура программы, объекты и направления реструктуризации будут определяться реально складывающимися в ней условиями, поставленными целями и задачами.

Одним из направлений реструктуризации, реализуемых белорусскими предприятиями, является создание эффективных систем управления качеством, объединяющих в едином комплексе все подразделения организации, способные воздействовать на качество производимой продукции. В соответствии с создаваемыми системами разрабатываются организационные матрицы распределения полномочий и ответственности должностных лиц в системе менеджмента качества.



Рисунок 2 — Схема реструктуризации организации

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА

С.С. Лемеш, канд. экон. наук, доцент

Белорусский национальный технический университет (г. Минск)

Налогообложение сельскохозяйственных организаций Республики Беларусь осуществляется с применением общего порядка налогообложения, единого налога либо упрощенной системы. Единый налог был введен Декретом Президента от 13.07.1999 г. N 27. Право перейти на него предоставлено организациям, имеющим обособленные подразделения по производству сельскохозяйственной продукции, выручка которых от реализации продукции растениеводства (кроме цветов и декоративных растений), животноводства (кроме пушного звероводства), рыбоводства и пчеловодства составляет не менее 50% выручки, исчисленной от всей деятельности (но не более чем за предыдущий финансовый (бюджетный) год) филиала или иного обособленного подразделения; а также другим производителям сельскохозяйственной продукции, у которых выручка от реализации произведенной ими продукции растениеводства (кроме цветов и декоративных растений), животноводства (кроме пушного звероводства), рыбоводства и пчеловодства составляет не менее 50% общей выручки за предыдущий финансовый (бюджетный) год. Последними коррективами Декрета в декабре 2007 года порог выручки снижен с 70 до 50%. Вновь созданные производители сельскохозяйственной продукции вправе перейти на уплату единого налога при условии подачи заявления и необходимых сведений в соответствии с требованиями Декрета.

Ставка единого налога определена в размере 2% от валовой выручки за вычетом средств, полученных от реализации сельскохозяйственной продукции, заготовленной у населения и сданной государству, стоимости скота, выбракованного из основного стада и поставленного на